

Implementasi Program Panggil Sultan UPT PPD Surabaya Selatan dalam Upaya Pemungutan Pajak Kendaraan Bermotor

Sigi Jenar Mahesa Ayu

¹Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur

E-mail: sigijenar@gmail.com

Article History:

Received: 04 Maret 2026

Revised: 16 Maret 2026

Accepted: 28 Maret 2026

Keywords: Panggil Sultan, PKB, Pelayanan Publik, Kepatuhan Wajib Pajak, Implementasi Kebijakan

***Abstract:** Pajak Kendaraan Bermotor (PKB) merupakan salah satu sumber Pendapatan Asli Daerah (PAD) yang penting, terutama di Kota Surabaya yang memiliki jumlah kendaraan bermotor cukup tinggi. Namun, tingkat kepatuhan wajib pajak yang belum sepenuhnya optimal menjadi kendala dalam pemungutan PKB. Untuk mengatasi hal tersebut, UPT PPD Surabaya Selatan menghadirkan inovasi pelayanan jemput bola melalui program Panggil Sultan. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pelaksanaan program Panggil Sultan dalam upaya meningkatkan tingkat kepatuhan wajib pajak kendaraan bermotor. Penelitian menggunakan metode deskriptif kualitatif dengan teknik pengumpulan data berupa observasi, wawancara, dan dokumentasi. Proses analisis data dilakukan dengan mengacu pada teori implementasi kebijakan George Edward III yang mencakup aspek komunikasi, sumber daya, disposisi, dan struktur birokrasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa program Panggil Sultan telah dilaksanakan dengan baik. Pelaksanaan program didukung oleh komunikasi yang jelas, ketersediaan sumber daya yang memadai, sikap pelaksana yang mendukung, serta penerapan SOP dan pembagian tugas yang terstruktur. Secara keseluruhan, program Panggil Sultan memberikan dampak positif dalam meningkatkan kualitas pelayanan public dan kepatuhan wajib pajak serta mendukung peningkatan penerimaan PAD di wilayah Surabaya Selatan.*

PENDAHULUAN

Pajak daerah memiliki fungsi yang signifikan dalam menunjang kebutuhan akan daerah tersebut, pajak daerah menjadi sumber utama dalam membiayai segala kebutuhan pembangunan atas daerah. Pajak daerah merupakan jenis pajak yang ditetapkan oleh pemerintah daerah untuk membiayai kebutuhan rumah tangga daerah tersebut. Pajak ini termasuk salah satu sumber pendapatan asli daerah yang penting. Pajak daerah di Indonesia berdasarkan “Undang–Undang No. 34 Tahun 2000 terbagi menjadi dua, yaitu pajak Provinsi dan pajak Kabupaten/Kota”. Pembagian ini dilakukan berdasarkan kewenangan pengenaan dan pemungutan setiap jenis pajak daerah di wilayah administrasi Provinsi maupun Kabupaten/Kota terkait (Simbolon & Herijawati, 2023). Pajak daerah mempunyai beberapa jenis pajak salah satunya yang memberikan tunjangan yang cukup signifikan pada target Pendapatan Asli Daerah (PAD) adalah PKB. Hal ini dikarenakan

tingginya mobilitas masyarakat sehari-hari sehingga kendaraan bermotor menjadi kebutuhan penting sebagai sarana transportasi (Juli et al., 2022).

Terbukti dari adanya data menurut Badan Pusat Statistik (BPS) jatim.bps.go.id pada tahun 2024, Provinsi Jawa Timur tepatnya pada Kota Surabaya menjadi kota yang paling banyak mempunyai unit kendaraan bermotor. Lebih tepatnya pada pertambahan jumlah kendaraan bermotor dari 91 juta unit kendaraan bermotor di Pulau Jawa, Provinsi Jawa Timur memberikan kontribusi terbesar di pulau ini dan di Indonesia, dengan total 26,52 juta unit kendaraan. Dan Surabaya menjadi kota dengan populasi kendaraan bermotor tertinggi di Jawa Timur dengan total mencapai 3.806.238 unit, dengan sebagian besar diisi oleh kendaraan roda dua sebanyak 3.034.754 juta unit. Maka dari itu bisa dikatakan bahwa PKB menjadi salah satu penunjang Pendapatan Asli Daerah (Provinsi Jatim, 2024).

Tabel 1.1 Jumlah Obyek PKB di Wilayah Surabaya Selatan

No.	Model Kendaraan	Obyek
1.	Sedan	3,114
2.	Jeep	6,350
3.	Minibus	64.768
4.	Microbus	453
5.	Bus	253
6.	Pick Up	8,138
7.	Light Truck	5,417
8.	Truck	4,188
9.	Blind Van	2,000
10.	Sepeda Motor R2	198,169
11.	Sepeda Motor R3	728
12.	Kendaraan Bermotor Air	0
13.	Alat Berat	0
14.	Mobil R3	97
	Total	293.675

Sumber: Hasil Data Dokumen dari UPT PPD Surabaya Selatan

Berdasarkan tabel 1.1 pada hasil data penelitian yang didapat peneliti, memberikan peneliti alasan memilih topik penelitian pada Kota Surabaya tepatnya di wilayah Surabaya Selatan dikarenakan mempunyai jumlah kendaraan bermotor yang relatif tinggi (Surabaya Selatan, 2025). Hal tersebut memberikan potensi besar terhadap penerimaan PKB yang ada di Kota Surabaya. Karena Pajak Kendaraan Bermotor (PKB) ialah pajak yang diberlakukan atas kepemilikan atau penguasaan kendaraan bermotor, termasuk kendaraan roda dua serta roda empat atau lebih, yang beroperasi di wilayah provinsi. Pajak ini menjadi kewajiban bagi setiap pemilik kendaraan bermotor sebagai bentuk kontribusi kepada daerah.

Menurut laman radarsurabayabisnis.id selama lima tahun terakhir, tingkat kepatuhan wajib pajak di Jawa Timur dalam memenuhi kewajiban pembayaran pajak kendaraan bermotor tercatat rata-rata mencapai hampir 85 persen. Kondisi ini mengindikasikan bahwa masih ada sekitar 15 persen wajib pajak yang belum melaksanakan kewajiban pembayaran pajaknya (Purmadani, 2025). Karena itu optimalisasi penerimaan PKB tidak terlepas dari tingkat kepatuhan wajib pajak. Hal tersebut terjadi dikarenakan adanya beberapa faktor yang memengaruhi rendahnya tingkat kepatuhan wajib pajak yaitu adanya keterbatasan waktu antara jam kerja wajib pajak dengan jam operasional kantor pelayanan, jarak kantor pelayanan dengan rumah atau tempat kerja wajib pajak yang jauh, antrean panjang di kantor pelayanan yang memengaruhi kemauan wajib pajak dalam

membayar pajak tingkatannya menjadi menurun, serta ada kendala minimnya informasi terhadap wajib pajak mengenai pembayaran pajak yang dapat dilakukan secara mandiri tanpa harus datang ke kantor pelayanan yaitu via online.

Dengan adanya berbagai faktor yang memengaruhi kepatuhan wajib pajak dalam memenuhi kewajiban pembayaran PKB menjadi rendah, hal tersebut akan berdampak pada realisasi target Pendapatan Asli Daerah (PAD). Terkait hal tersebut, pemda mempunyai peran penting untuk dapat menunggang tingkat kepatuhan wajib pajak menjadi meningkat, khususnya untuk Badan Pendapatan Daerah (Bapenda) yang didukung oleh UPT di masing-masing daerah yang mengelola adanya pajak daerah tersebut. Bapenda yang didukung oleh UPT PPD masing-masing daerah mempunyai target realisasi PAD per tahunnya yang diberikan oleh Bapenda pusat. Dengan adanya target yang harus dicapai UPT PPD dan didukung oleh tingkat kepatuhan wajib pajak yang rendah membuat UPT PPD daerah mengharuskan mencari solusi inovasi untuk dapat mencapai target PAD dan meningkatkan kepatuhan terhadap wajib pajak.

Penelitian terdahulu menunjukkan bahwa optimalisasi penerimaan Pajak Kendaraan Bermotor (PKB) sangat dipengaruhi oleh tingkat kepatuhan wajib pajak dan kualitas implementasi kebijakan pelayanan. Penelitian oleh (Hamdi, 2025) di Provinsi Kalimantan Selatan menemukan bahwa meskipun PKB berkontribusi terhadap peningkatan Pendapatan Asli Daerah (PAD), implementasinya belum optimal akibat kendala komunikasi antarlembaga, keterbatasan sumber daya manusia, serta belum meratanya pemanfaatan teknologi digital dalam pelayanan pajak. Studi tersebut menegaskan bahwa inovasi pelayanan publik dan digitalisasi sistem pemungutan pajak berpotensi meningkatkan kepatuhan wajib pajak apabila didukung oleh koordinasi kelembagaan yang kuat dan kesiapan aparatur. Sejalan dengan itu, (Darmayanti & Megawati, 2024) dalam penelitiannya di SAMSAT Kabupaten Madiun menunjukkan bahwa program inovatif seperti pemutihan pajak dan kemudahan layanan mampu meningkatkan penerimaan PAD, namun efektivitasnya masih terkendala oleh rendahnya pemahaman masyarakat dan kurang optimalnya sosialisasi. Temuan-temuan tersebut mengindikasikan bahwa keberhasilan kebijakan dan inovasi pelayanan PKB tidak hanya ditentukan oleh keberadaan program, tetapi juga oleh kualitas pelayanan, aksesibilitas, dan responsivitas pemerintah daerah terhadap kebutuhan wajib pajak

UPT PPD Surabaya Selatan menghadirkan inovasi pelayanan jemput bola yang dikenal dengan Panggil Sultan. Inovasi ini dimaksudkan untuk mempermudah akses wajib pajak terhadap pelayanan pelunasan PKB dengan cara mendatangi langsung lokasi tertentu yang telah diajukan wajib pajak, seperti perusahaan, kantor dinas, maupun komunitas masyarakat. Melalui layanan ini, proses pembayaran PKB menjadi lebih efektif, optimal dan responsif tanpa mengharuskan wajib pajak datang ke kantor pelayanan. Keberadaan inovasi Panggil Sultan memberikan dampak positif, selain mempermudah proses pembayaran PKB, berkontribusi strategis terhadap optimalisasi kesadaran dan ketaatan terhadap wajib pajak. Pelayanan yang praktis dan responsif mendorong masyarakat untuk membayar pajak tepat waktu, sehingga penerimaan PKB sebagai salah satu penunjang utama PAD provinsi dapat dioptimalkan.

LANDASAN TEORI

Peneliti pada penelitian ini berlandaskan pada teori dan model Implementasi Kebijakan menurut George Edward III. Edward mengungkapkan “adanya empat aspek yang saling mempengaruhi dalam keberhasilan implementasi kebijakan, yaitu; komunikasi, sumber daya, disposisi, dan struktur birokrasi”. Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan kerangka teori Edward III untuk menilai keberhasilan implementasi program Panggil Sultan oleh Unit Pelaksana Teknis Pelaksanaan Pendapatan Daerah Surabaya Selatan pada upaya meningkatkan kepatuhan wajib pajak terhadap pembayaran PKB. Edward menekankan bahwa dalam menganalisis suatu

.....

implementasi, perlu diajukan dua pertanyaan utama, yaitu: pertama, prasyarat apa saja yang diperlukan bagi pelaksanaan kebijakan, dan kedua, faktor-faktor apa yang menjadi penentu optimalisasi penyelenggaraan kebijakan tersebut. Berdasarkan hal ini, Edward merumuskan empat indikator yang dianggap berpengaruh terhadap keberhasilan pelaksanaan suatu kebijakan (Farhaniyah Huda, 2021):

1. Komunikasi, merupakan proses komunikasi kebijakan yang berlangsung dari *policy makers* kepada *policy implementors*. Keberhasilan komunikasi ini dipengaruhi oleh tiga faktor utama yang menjadi tolok ukurnya, yaitu: a) transmisi, b) konsistensi, dan c) kejelasan informasi.
2. Sumberdaya sumber daya terdiri dari beberapa subindikator, yaitu; a) Staff, b) Informasi c) Wewenang, d) Fasilitas
3. Disposisi merupakan variabel ketiga yang memengaruhi keberhasilan implementasi kebijakan. Keberhasilan pelaksanaan kebijakan sangat ditentukan oleh sikap dan komitmen para pelaksana kebijakan. Apabila pelaksana memiliki keinginan agar kebijakan dapat berjalan secara efektif dan efisien, maka mereka harus memahami dengan jelas tugas yang harus dilakukan serta memiliki kemampuan yang memadai dalam pelaksanaannya, sehingga dapat meminimalkan terjadinya bias dalam praktik implementasi.
4. Struktur birokrasi merupakan salah satu variabel penting untuk memengaruhi keberhasilan pelaksanaan suatu kebijakan. Menurut George C. Edward, “untuk meningkatkan kinerja struktur birokrasi atau mengarahkan organisasi menuju arah yang lebih efektif, terdapat dua karakteristik yang perlu diperhatikan, yaitu: a) Standar Operasional Prosedur (SOP) dan b) fragmentasi”.

METODE PENELITIAN

Peneliti menggunakan metode deskriptif dengan pendekatan kualitatif dalam penelitian ini. Menurut Sugiyono “dalam penelitian kualitatif, peneliti berperan sebagai instrumen utama sehingga perlu divalidasi kemampuan dan kesiapan dirinya”. Validasi ini mencakup penguasaan peneliti terhadap metode kualitatif, wawasan mengenai bidang penelitian, dan kesiapan dalam mengakses objek penelitian, yang dilakukan melalui evaluasi diri. Sugiyono juga menambahkan, “sebagai *human instrument*, peneliti bertanggung jawab untuk menentukan fokus penelitian, memilih informan, mengumpulkan data, menilai kualitas data, menganalisis dan menafsirkan data, serta menyusun kesimpulan penelitian”.

(Waruwu, 2024).

Penentuan narasumber dalam penelitian ini dilakukan secara komprehensif guna menjamin kedalaman dan relevansi data yang dihimpun. Subjek penelitian melibatkan Kepala Seksi Penagihan UPT PPD Surabaya Selatan beserta staf operasional, termasuk petugas kasir yang bertugas pada unit layanan Panggil Sultan. Penulis mengklasifikasikan data ke dalam dua kategori: data primer yang bersumber langsung dari wawancara mendalam dengan pihak-pihak terkait, serta data sekunder yang digali dari dokumentasi resmi, literatur, dan arsip instansi. Fokus utama riset ini adalah mengevaluasi terobosan mekanisme pembayaran PKB yang diinisiasi oleh Seksi Penagihan. Proses pengumpulan informasi dilakukan melalui triangulasi teknik (observasi, wawancara, dan dokumentasi), yang selanjutnya diproses melalui tahapan reduksi, penyajian data, hingga perumusan kesimpulan akhir (Febrianti & Prabawati, 2023).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan pengolahan dan analisis hasil dari data primer dan sekunder yang dikumpulkan

dari unit layanan Panggil Sultan, peneliti akan memaparkan temuan penelitian. Analisis ini merujuk pada model implementasi kebijakan George Edward III, yang mengidentifikasi empat indikator penting, yaitu komunikasi, sumber daya, disposisi, dan struktur birokrasi. Berdasarkan data yang ditemukan selama riset, analisis terhadap tiap indikator tersebut akan dijabarkan secara terperinci sebagai berikut (Riswandi et al., 2025):

1. Komunikasi

Komunikasi dapat dikategorikan sebagai salah satu faktor krusial dalam keberhasilan proses implementasi kebijakan. Pelaksanaan kebijakan akan berjalan secara optimal apabila komunikasi antar pelaksana kebijakan dapat berlangsung dengan baik dan efektif. Dalam penelitian ini, indikator komunikasi dianalisis melalui proses komunikasi yang terjalin antara pihak internal, yaitu pegawai ASN Bidang Penagihan UPT PPD Surabaya Selatan, Kepolisian, serta PT Jasa Raharja, dengan pihak eksternal, yakni wajib pajak. Indikator komunikasi tersebut terdiri atas beberapa subindikator yang saling berkaitan dan memengaruhi satu sama lain. Adapun hasil analisis pada masing-masing subindikator akan diuraikan sebagai berikut;

a. Transmisi

Pada pelayanan inovasi Panggil Sultan yang dibuat oleh UPT PPD Surabaya Selatan diperlukannya pengajuan layanan dari pihak wajib pajak kepada UPT PPD Surabaya Selatan untuk dapat dilakukannya layanan tersebut. Dalam hal ini wajib pajak harus memindai *barcode* untuk dapat mengajukan permohonan pelayanan. Poster yang berisikan *barcode* tersebut telah tersampaikan dengan baik kepada wajib pajak yaitu dengan melakukan sosialisasi kepada wajib pajak saat pegawai UPT PPD Surabaya Selatan melakukan Dinas Luar/Gropyokan. Upaya UPT PPD Surabaya Selatan dalam menyebarkan informasi inovasi layanan Panggil Sultan. Tidak hanya dari sosialisasi tersebut melainkan juga memasang banner Panggil Sultan di kantor UPT PPD Surabaya Selatan dan Kantor Samsat Surabaya Selatan serta melalui media sosial resmi milik UPT PPD Surabaya Selatan. Sehingga dengan adanya beberapa upaya yang dilakukan dapat tersampaikan dengan baik kepada wajib pajak.

b. Konsistensi

Pada aspek konsistensi, penilaian difokuskan pada sejauh mana pelaksanaan program *Panggil Sultan* telah sesuai dengan peraturan yang berlaku. Program ini dijalankan secara konsisten dengan berlandaskan pada ketentuan yang telah ditetapkan, sehingga setiap tahap pelaksanaan mengikuti aturan yang berlaku. Yaitu menurut “Undang-Undang Nomor 25 tahun 2009 tentang Pelayanan Publik, Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2009 tentang Pajak Daerah dan Retribusi Daerah, serta Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 5 Tahun 2015 Penyelenggaraan sistem Administrasi Manunggal Satu Atap Kendaraan Bermotor”. Berdasarkan hal tersebut, inovasi Panggil Sultan yang dijalankan telah sesuai dengan tata peraturan yang telah ditetapkan.

c. Kejelasan

Mengenai aspek kejelasan, dalam tahapan proses pengajuan pelayanan Panggil Sultan wajib pajak akan terhubung dengan pegawai UPT PPD Surabaya Selatan untuk berkomunikasi mengenai pengajuan layanan tersebut. Pada komunikasi tersebut berguna untuk mengkonfirmasi mengenai di tolaknya layanan karena persyaratan tidak sesuai/tidak memenuhi atau konfirmasi layanan dilanjutkan ke tahap selanjutnya yaitu pencocokan jadwal antara wajib pajak dengan pegawai UPT

PPD Surabaya Selatan. Dengan adanya komunikasi tersebut dapat memberikan kejelasan antara kedua belah pihak yaitu antara wajib pajak dengan pegawai pelayanan Panggil Sultan.

Dari ketiga sub indikator komunikasi dapat disimpulkan bahwa komunikasi antara wajib pajak dengan kantor pelayanan UPT PPD Surabaya Selatan tersampaikan dengan baik dan jelas antar kedua belah pihak.

2. Sumber Daya

Aspek sumber daya merupakan salah satu faktor penting yang menentukan keberhasilan dalam implementasi kebijakan. Sumber daya yang dimaksud tidak hanya terbatas pada sumber daya manusia, tetapi juga mencakup seluruh elemen pendukung keberhasilan program, seperti ketersediaan sarana dan prasarana, keterlibatan para pelaksana kebijakan dalam menjalankan program, serta jumlah, kualitas, dan kewenangan yang dimiliki. Dalam penelitian ini, indikator sumber daya dianalisis melalui pemanfaatan sumber daya yang tersedia dalam pelayanan Panggil Sultan. Indikator tersebut terdiri atas beberapa subindikator yang saling berkaitan, yaitu kondisi staff, ketersediaan informasi, wewenang, dan fasilitas. Adapun hasil analisis dari masing-masing indikator tersebut akan dijelaskan sebagai berikut;

a. Staff

Berdasarkan hasil observasi yang dilakukan peneliti yaitu, dengan jumlah pegawai dalam melaksanakan pelayanan Panggil Sultan berjumlah 3 orang dari perwakilan PT Jasa Raharja dan pegawai UPT PPD Surabaya Selatan. Kedua pegawai dari kantor Surabaya Selatan masing-masing bertugas sebagai Petugas Pendaftaran/Penetapan dan Petugas Pembayaran sedangkan perwakilan PT Jasa Raharja bertugas untuk mengawasi dan membantu mengarahkan alur proses pembayaran. Dengan adanya 3 orang yang melaksanakan pelayanan Panggil Sultan tidak ada kendala dalam kekurangan sumber daya manusia, karena pembagian tugas kepada masing-masing orang telah sesuai dengan alur prosedur pelaksanaan.

b. Informasi

Sumber daya informasi yang berkaitan dengan apa saja hal yang harus diketahui atau informasi apa saja yang harus dilakukan. Pada pelaksanaan pelayanan Panggil Sultan, para pegawai yang bertugas pada layanan tersebut sudah mengetahui bagaimana proses hingga prosedur pelayanan kepada wajib pajak dari melakukan pengajuan layanan Panggil Sultan hingga proses pelaksanaan Panggil Sultan berjalan. Informasi antara pihak pelaksana pelayanan Panggil Sultan dengan pemohon layanan/wajib pajak terjalin dengan baik. Hal ini dibuktikan dengan adanya konfirmasi antara kedua belah pihak yang berkomunikasi untuk mengkonfirmasi pelaksanaan pelayanan sebelum dilaksanakan. Sehingga dengan adanya komunikasi antara kedua belah pihak untuk saling konfirmasi pelaksanaan Panggil Sultan yang akan berjalan tidak ada kesalahan informasi.

c. Wewenang

Pada indikator sumber daya, wewenang mempunyai peran penting dalam implementasi pelayanan, dimana para implementor atau pelaksana pelayanan mengetahui tugas, fungsi dan tanggung jawab dalam melaksanakan layanan Panggil Sultan. UPT PPD Surabaya Selatan mempunyai wewenang untuk melakukan pelayanan publik, yaitu salah satunya mengenai data pajak kendaraan bermotor. Pada hal ini, implementasi Panggil Sultan sudah terlaksana sesuai dengan tugas per bagian, sejalan dengan

Peraturan Kepolisian Republik Indonesia Nomor 7 tahun 2021 tentang Registrasi dan Identifikasi Kendaraan Bermotor. Berdasarkan hal tersebut pegawai UPT PPD Surabaya Selatan telah melaksanakan tugas dan wewenangnya dengan baik sesuai dengan peraturan yang berlaku.

d. **Fasilitas**

Pada aspek fasilitas ini berkaitan dengan sarana dan prasarana pendukung implementasi pelayanan Panggil Sultan. Dari segala bentuk penunjang berjalannya pelaksanaan Panggil Sultan. Dalam pelaksanaannya Panggil Sultan mempunyai sarana penunjang yang cukup baik yaitu, Alat Tulis Kantor, Formulir SPRKB dan Formulir Cek Fisik, Komputer dan Printer, Blanko TBPKP dan Stiker SWDKLLJ, Database dan Program Aplikasi, Material STNK dan TNKB serta Jaringan Data / Modem. Dengan adanya fasilitas penunjang pada pelayanan Panggil Sultan, pada proses pelaksanaannya berjalan dengan baik. Meskipun terkadang terkendala pada tempat pelaksanaan Panggil Sultan yang diajukan wajib pajak. Karena tempatnya kurang memadai untuk dilaksanakannya pelayanan Panggil Sultan tersebut.

3. **Disposisi**

Disposisi merujuk pada sikap, watak, dan karakter yang dimiliki oleh para pelaksana kebijakan, seperti komitmen, kejujuran, serta sikap demokratis. Disposisi yang baik akan mendukung implementor dalam melaksanakan kebijakan sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan oleh pembuat kebijakan. Sebaliknya, apabila terdapat perbedaan sikap atau pandangan antara implementor dan pembuat kebijakan, maka pelaksanaan kebijakan berpotensi berjalan kurang efektif. Dalam konteks implementasi pelayanan Panggil Sultan di UPT PPD Surabaya Selatan, peneliti menyimpulkan bahwa indikator disposisi telah terpenuhi dengan baik. Hal ini terlihat dari pelaksana layanan Panggil Sultan yang menjalankan seluruh tahapan pelayanan sesuai dengan prosedur yang telah ditetapkan oleh UPT PPD Surabaya Selatan, sehingga mampu mendukung peningkatan kepatuhan wajib pajak.

4. **Struktur Birokrasi**

Struktur birokrasi berfungsi sebagai susunan organisasi yang berperan dalam menjalankan kebijakan dan turut memengaruhi yang cukup besar pada keberhasilan implementasi kebijakan tersebut. Oleh karena itu, untuk mengetahui peran struktur birokrasi secara lebih mendalam, dilakukan analisis pada setiap subindikator yang terkait sebagai berikut;

a. **Standard Operating Procedure (SOP)**

Standar Operasional Prosedur (SOP) memegang peran krusial dalam menata alur birokrasi dan eksekusi program kebijakan. Kehadiran SOP berfungsi sebagai arah bagi para aparatur untuk mendalami serta menaati rangkaian instruksi kerja yang wajib dipenuhi dalam mengemban tanggung jawab profesi. Melalui standarisasi ini, para pelaksana memiliki rujukan yang konkret untuk menjalankan tugas pokok dan fungsi mereka agar tetap selaras dengan regulasi yang telah dilegalkan. Hal tersebut bertujuan untuk mewujudkan pelayanan yang optimal dan berkualitas bagi masyarakat. Adapun prosedur pengajuan pelayanan Panggil Sultan adalah sebagai berikut;

- 1) Wajib pajak memindai *barcode* untuk mengisi E-Formulir permohonan layanan Panggil Sultan, pada website E-Formulir tersebut wajib pajak diwajibkan mengisi:
 - a) Jenis Layanan; 5 Tahunan dan Tahunan.
 - b) Nama Instansi / Perusahaan / Kelompok Masyarakat.

- c) Alamat Instansi / Perusahaan / Kelompok Masyarakat.
 - d) Jumlah nopol yang akan di bayar.
 - e) Waktu Pembayaran; Januari, Februari, Maret, April, Mei, Juni, Juli, Agustus, September, Oktober, November dan Desember.
 - f) *Contact Person*.
- 2) “*Feed Back*” oleh petugas terhadap kepastian jadwal dan lokasi layanan. Petugas merespon permintaan pemohon / wajib pajak dengan menghubungkan *contact person* / narahubung yang tersedia untuk memastikan jadwal dan tempat layanan.
 - 3) Pemohon layanan menyerahkan persyaratan layanan, berupa tanda bukti identitas pemilik kendaraan bermotor, terdiri atas:
 - a) Dalam prosedur administrasi, wajib pajak perorangan diharuskan menyertakan Kartu Tanda Penduduk (KTP) sebagai identitas utama. Bagi warga negara, baik domestik maupun asing yang telah mengantongi izin tinggal tetap, dokumen yang dipersyaratkan adalah Kartu Izin Tinggal Tetap (KITAP). Adapun bagi warga negara asing dengan status izin tinggal terbatas, pemenuhan persyaratan dilakukan dengan melampirkan surat keterangan domisili beserta Kartu Izin Tinggal Terbatas (KITAS).
 - b) Bagi badan usaha maupun kantor perwakilan hukum asing yang beroperasi secara permanen di Indonesia, pemenuhan kewajiban administratif dilakukan dengan menyertakan Nomor Induk Berusaha (NIB) dan NPWP. Selain itu, diperlukan surat keterangan resmi yang dicetak di atas kop surat perusahaan, lengkap dengan tanda tangan pimpinan serta stempel autentik dari badan hukum yang bersangkutan sesuai dengan regulasi yang berlaku.
 - c) Kantor instansi pemerintah, PNA, maupun Badan Internasional menyertakan surat keterangan yang menggunakan kop resmi instansi, ditandatangani oleh pimpinan, dan dilengkapi stempel atau cap instansi terkait serta bermeterai sesuai ketentuan.
 - d) Surat Kuasa bermeterai cukup dan fotocopy Kartu Tanda Penduduk yang diberi kuasa bagi yang diwakilkan.
 - e) Buku Pemilik Kendaraan Bermotor (BPKB) Surat Tanda Nomor Kendaraan (TNKB).
 - f) Petugas identifikasi melakukan identifikasi kelengkapan dan keabsahan persyaratan layanan,
 - 4) Jika persyaratan layanan telah sesuai dengan ketentuan, maka:
 - a) Persyaratan layanan di jadikan satu menjadi berkas pelayanan dan diberikan nomor pelayanan melalui aplikasi *Monitoring Tracking Checklist* (MTC).
 - b) Pemohon diberikan formulir Surat Permohonan Registrasi Kendaraan Bermotor (SPRKB) dan formulir Cek Fisik Kendaraan Bermotor.
 - c) Jika persyaratan layanan tidak sesuai dengan ketentuan maka permohonan layanan ditolak.
 - d) Selanjutnya QR *Code* nomor pelayanan discan dan distatus oleh petugas.
 - 5) Petugas identifikasi melakukan identifikasi fisik kendaraan bermotor berdasarkan persyaratan layanan:
 - a) Hasil identifikasi fisik kendaraan bermotor dicatat pada formulir kendaraan bermotor.
 - b) Cek Fisik.
-

- c) Jika identifikasi fisik kendaraan bermotor sesuai dengan persyaratan layanan, maka petugas memberikan validasi pada formulir cek fisik kendaraan bermotor dan dijadikan satu pada berkas pelayanan.
 - d) Jika identifikasi fisik kendaraan bermotor tidak sesuai dengan dokumen kendaraan bermotor maka permohonan pelayanan ditolak.
 - e) Selanjutnya QR Code nomor pelayanan discan dan distatus oleh petugas.
 - 6) Petugas verifikasi, melakukan verifikasi data kendaraan bermotor berdasarkan berkas pelayanan meliputi;
 - a) Verifikasi data melalui aplikasi elektronik *registration* dan *identification* Korlantas Polri.
 - b) Jika data kendaraan bermotor tidak bermasalah maka petugas memberikan validasi pada berkas pelayanan, selanjutnya diserahkan ke petugas pendaftaran, jika data kendaraan bermotor bermasalah maka permohonan layanan ditolak.
 - c) QS Code nomor pelayanan discan dan distatus oleh petugas.
 - 7) Petugas pendaftaran dilakukan melalui perekaman data yang bersumber dari berkas pelayanan yang telah diverifikasi lalu dokumen asli persyaratan layanan dikembalikan ke pemohon layanan;
 - a) QR Code nomor pelayanan discan dan distatus oleh petugas.
 - b) Selanjutnya berkas pelayanan diserahkan ke petugas penetapan.
 - 8) Petugas penetapan melakukan penetapan besaran kewajiban pembayaran, penetapan besaran kewajiban pembayaran, terdiri atas;
 - a) Besaran Pajak Kendaraan Bermotor (PKB) berdasarkan urutan kepemilikan, tarif, koefisien bobot, bentuk, fungsi dan table NJKB.
 - b) Besaran PNPB berdasarkan penerbitan bukti resident dan Tabel Pengenaan Penerimaan Negara Bukan Pajak (PNBP).
 - c) Besaran SWDKLLJ berdasarkan jenis kendaraan dan SWDKLLJ, Tabel Pengenaan Data Penetapan Kewajiban Pembayaran dicetak pada SKKP dan diarsip oleh petugas penetapan.
 - d) Selanjutnya berkas pelayanan diserahkan ke petugas pembayaran.
 - 9) Petugas pembayaran menginformasikan besaran kewajiban pembayaran kepada pemohon. Kendaraan bermotor yang terdaftar di Kabupaten/Kota yang menerapkan sistem Parkir Berlangganan dikenakan tarif sesuai dengan peraturan Bupati atau Walikota setempat.
 - 10) Pemohon melakukan pembayaran berdasarkan besaran kewajiban pembayaran. Wajib pajak dapat melakukan pembayaran secara tunai ataupun non-tunai.
 - 11) Petugas pembayaran menerima dana pembayaran dan mencetak Tanda Bukti Pelunasan Kewajiban wajib pajak dengan alur sebagai berikut;
 - a) Data pembayaran dicetak pada TBPJP yang diserahkan kepada Pemohon dan salinannya diarsip oleh petugas pembayaran.
 - b) Pemohon mendapatkan sticker kartu dana SWDKLLJ yang disediakan oleh PT. Jasa Raharja.
 - c) QR Code nomor pelayanan di *scan* dan distatus oleh petugas pembayaran.
 - d) Selanjutnya berkas pelayanan diserahkan ke petugas pencetakan.
 - 12) Petugas pencetakan mencetak STNK dan TNKB berdasarkan data pendaftaran dan pembayaran wajib pajak dengan alur cetak sebagai berikut;
 - a) Pencetakan TNKB dilakukan di Workshop TNKB.
 - b) Cetakan STNK dan TNKB digabung dalam berkas pelayanan.
-

- c) Selanjutnya berkas pelayanan diserahkan ke petugas penyerahan.
- 13) Petugas penyerahan mempersiapkan penyerahan STNK dan TNKB serta berkas arsip, persyaratan pelayanan yang diperlukan untuk identifikasi kendaraan bermotor disatukan menjadi berkas arsip, selanjutnya diserahkan ke petugas arsip untuk dilakukan pengarsipan.
- 14) Pemohon layanan (wajib pajak) mengambil STNK dan TNKB dengan menunjukkan TBPKP lalu tanda terima penyerahan diarsip oleh petugas penyerahan. Selanjutnya QR Code nomor pelayanan di *scan* dan distatus oleh petugas penyerahan.

SOP yang dijalankan oleh para petugas pelayanan Panggil Sultan telah diterapkan secara baik sesuai dengan prosedur yang diberikan. Dengan adanya pedoman tersebut membuat petugas tidak merasa kesulitan dalam melaksanakan proses pelaksanaan pelayanan Panggil Sultan

b. Fragmentasi

Fragmentasi diartikan sebagai pembagian kewenangan dan tanggung jawab antarbagian kerja agar tidak terjadi tumpang tindih peran, sehingga prosedur pelaksanaan program dapat berjalan secara efektif. Konsep ini berkaitan erat dengan perincian tugas pokok dan fungsi para pelaksana dalam pelayanan Panggil Sultan. Pembagian kewenangan dalam pelayanan tersebut telah diterapkan dengan baik, karena petugas Panggil Sultan yang ditunjuk telah memenuhi persyaratan dan melaksanakan tugas sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Dalam pelaksanaannya, pegawai UPT PPD Surabaya Selatan menjalankan tugas pokok dan fungsinya dengan tetap berkoordinasi dengan Bidang Penagihan sebagai penggagas inovasi pelayanan Panggil Sultan. Pegawai pada bagian Pendaftaran/Penetapan berperan sebagai tahap awal pelayanan, yaitu melakukan pendaftaran data kendaraan bermotor milik wajib pajak yang akan dibayarkan pajak tahunannya melalui aplikasi pembayaran, dengan mengacu pada nomor polisi kendaraan yang tercantum dalam STNK serta KTP yang diserahkan oleh wajib pajak. Selanjutnya, pegawai bagian Pembayaran bertugas pada tahap berikutnya dengan melakukan konfirmasi kepada wajib pajak terkait kesesuaian data kendaraan bermotor yang akan dibayarkan, meliputi nomor polisi, alamat kendaraan, dan jenis kendaraan. Sementara itu, pegawai perwakilan PT Jasa Raharja berperan dalam mengawasi jalannya pelaksanaan pelayanan Panggil Sultan serta membantu mengarahkan alur pelayanan kepada wajib pajak.

Hasil analisis pada dimensi struktur birokrasi mengonfirmasi bahwa implementasi SOP telah berjalan selaras dengan regulasi dan kerangka acuan yang ditetapkan. Di sisi lain, meninjau aspek fragmentasi, terlihat adanya pembagian tugas serta tanggung jawab fungsional yang proporsional di antara para staf, sehingga tumpang tindih kewenangan dapat diminimalisir dengan efektif.

KESIMPULAN

Penelitian dari pembahasan yang telah dilakukan, peneliti menyimpulkan bahwa program Panggil Sultan yang diimplementasikan oleh UPT PPD Surabaya Selatan telah berjalan dengan baik sebagai bentuk inovasi pelayanan publik dalam pemungutan PKB. Program ini mampu mendekatkan layanan pembayaran pajak kepada masyarakat melalui sistem jemput bola, sehingga memberikan kemudahan, efisiensi waktu, serta meningkatkan kenyamanan wajib pajak untuk membayar PKB tanpa perlu datang langsung di kantor pelayanan. Ditinjau dari perspektif implementasi kebijakan menurut George Edward III, keempat aspek utama, yaitu komunikasi,

sumber daya, disposisi, dan struktur birokrasi, telah terpenuhi dengan cukup optimal. Indikator komunikasi menunjukkan bahwa informasi mengenai program Panggil Sultan telah disampaikan secara jelas, selaras, dan dapat dipahami oleh wajib pajak melalui berbagai bentuk sosialisasi. Dari sisi sumber daya, ketersediaan pegawai, informasi, kewenangan, serta sarana dan prasarana pendukung telah dimanfaatkan dengan baik dalam mendukung pelaksanaan program, meskipun masih terdapat kendala teknis terkait kondisi lokasi kualitas layanan belum optimal. Selain itu, pada aspek disposisi, para pelaksana program menunjukkan komitmen dan sikap yang mendukung keberhasilan pelayanan dengan menjalankan tugas sesuai dengan prosedur yang berlaku. Sementara itu, dalam hal struktur birokrasi, pelaksanaan Standar Operasional Prosedur (SOP) serta pengaturan tugas dan kewenangan antar petugas telah dilaksanakan secara jelas dan terstruktur, sehingga pelaksanaan pelayanan Panggil Sultan dapat berjalan secara tertib dan sistematis. Secara keseluruhan, program Panggil Sultan memberikan dampak positif terhadap peningkatan kualitas pelayanan publik, kepatuhan wajib pajak, serta berpotensi mendukung optimalisasi penerimaan Pendapatan Asli Daerah (PAD), khususnya di wilayah Surabaya Selatan.

DAFTAR REFERENSI

- Darmayanti, W. A., & Megawati, S. (2024). Implementasi Program Pemutihan Denda Pajak dan Bea Balik Nama Kendaraan Bermotor (BBNKB) di SAMSAT Kabupaten Madiun. *Publika*, 12(4), 1091–1102.
- Farhaniyah Huda, M. (2021). *IMPLEMENTASI PENANGANAN PERKARA PERDATA SECARA E-LITIGASI PADA PENGADILAN NEGERI BANGIL TINJAUAN TEORI IMPLEMENTASI KEBIJAKAN GEORGE C EDWARD III*. 34–40.
- Febrianti, O. D., & Prabawati, I. (2023). *IMPLEMENTASI KEBIJAKAN SEDUDO (SISTEM ELEKTRONIK TERPADU DESA ONLINE) DI KANTOR DESA SEKARPUTIH , KECAMATAN BAGOR , KABUPATEN NGANJUK*. 11, 1435–1446.
- Hamdi, M. S. Z. G. (2025). Implementasi Kebijakan Pemungutan Pajak Kendaraan Bermotor dalam Meningkatkan Pendapatan Daerah Provinsi Kalimantan Selatan. In *Program Studi Keuangan Publik*. Institut Pemerintahan Dalam Negeri.
- Juli, T., Sinambela, G., & Silalahi, E. (2022). *EVALUASI EFEKTIVITAS DAN KONTRIBUSI PENERIMAAN PAJAK KENDARAAN BERMOTOR DAN BEA BALIK NAMA KENDARAAN BERMOTOR TERHADAP PENDAPATAN ASLI DAERAH (Studi Badan Pengelolaan Pajak Dan Retribusi Daerah Kota Medan)*. 1, 109–116.
- Provinsi Jatim, B. P. S. (2024). *Jumlah Kendaraan Bermotor Menurut Kabupaten/Kota dan Jenis Kendaraan di Provinsi Jawa Timur (unit) 2024 - Tabel Statistik - Badan Pusat Provinsi Jawa Timur*.
- Purmadani, M. (2025). *Sebanyak 15 Persen Wajib Pajak Kendaraan Bermotor di Jawa Timur Belum Patuh Bayar*. Radar Surabaya Bisnis.
- Riswandi, Nursifa, Nur, A., & Aini. (2025). *Implementasi Pelayanan Administrasi Kependudukan Pada Unit Pelaksana Teknis (UPT) Dinas Kependudukan Dan Pencatatan Sipil Kecamatan Dondo Kabupaten Tolitoli* Riswandi. 2(1), 37–44.
- Simbolon, S., & Herijawati, E. (2023). Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Penerimaan Pajak Daerah Kota Tangerang. *Rubinstein : Jurnal Multidisiplin*, 1(2).
- Surabaya Selatan, U. P. (2025). *Data Obyek Kendaraan Bermotor UPT PPD Surabaya Selatan*. 2025(November).
- Waruwu, M. (2024). *Pendekatan Penelitian Kualitatif: Konsep , Prosedur , Kelebihan dan Peran di Bidang Pendidikan*. 5, 198–211.
-